


# Maiora: l'identità fa la differenza

di Felice Meoli e Francesca Pautasso

 Percorso di lettura:  
[www.largoconsumo.info/Gdo](http://www.largoconsumo.info/Gdo)

Con oltre 450 punti vendita, una superficie dei negozi di oltre 270.000 mq, 4 piattaforme per quasi 60.000 mq, 2.400 addetti diretti e 1.000 indiretti, e un giro d'affari complessivo di oltre 880 milioni di euro, il gruppo **Maiora** è centro distribuzione **Despar** in 6 regioni italiane aspira a diventare il leader nella Gdo del Centro Sud Italia, come dichiara alla voce "Visione" nella sua carta dei valori. *Largo Consumo* ha incontrato il top management del gruppo, a partire dal presidente e ad **Pippo Cannillo** presso la sede di Corato (Bari). Maiora ha illustrato sfide e obiettivi dell'azienda nata nel 2012 e avviata a festeggiare il decennale dall'accordo tra le società **Ipa Sud** e **Cannillo**, ovvero le famiglie Cannillo e **Pescechiera**.

Nel 2020 Maiora ha sviluppato e inaugurato un nuovo format **Interspar**, studiato con lo staff di specialisti di **Spar International**, composto da architetti, ingegneri, category manager, psicologi del consumo guidati a Londra dal capo del design **Gary Harris**. Nel riposizionamento del mini iper, Maiora ha coinvolto anche il **Retail Lab** dell'**Università di Parma**. Il nuovo format prevede una superficie di oltre 3.500 mq in grado di garantire una shopping experience rinnovata. Oltre all'enoteca, alla gastronomia e alla macelleria, si distinguono i cosiddetti "Mondi": Pasta&Olio, Festa, Birre. Da

navigare anche attraverso layout particolari e originali, che spezzano la monotonia delle tradizionali scaffalature, offrendo percorsi inediti. «A parità di punto di vendita e di prezzi, i nuovi format hanno determinato una marginalità molto più alta perché, enfatizzando determinate scelte assortimentali, il cliente si fidelizza al punto vendita, e compra più prodotti a marchio, più freschi, più prodotti del territorio. Nello stesso cluster assortimentale abbiamo registrato anche 5 punti percentuale di differenza».

## Identità e valori

Nella sfida della Gdo contemporanea è l'identità di insegna a fare la differenza. E si affermano nuovi paradigmi, come la segmentazione del mercato, ben chiara all'industria, e il superamento della distinzione con i discount, anche per motivi strutturali. «Il cliente non li distingue più, e così Gdo e discount sono in competizione diretta. Ma il discount deve stare sotto il 7% del costo del lavoro, e non potrà essere il partner dell'indu-

stria. Non ci hanno toccato dove avevamo strutture moderne, ben presentate. Vincono nelle piazze dove non c'è rinnovamento, dove il banco servito non è molto competitivo. Il discount fa male al libero servizio tradizionale come le superette, anche in franchising». La costruzione dell'identità e l'affermazione dei valori non possono prescindere dal contesto locale. Nel Paese dei mille campanili, la distribuzione resta tuttora un fatto locale. «Noi crediamo che oggi il presidio del territorio ti renda veramente forte. Ci difendiamo con i mercati locali, con i prodotti locali che il discount non può avere. Accompagnare i fornitori, promuovere i fornitori minori che lavorano in esclusiva, fa crescere il fornitore e ci rende unici. Va bene slow food, ma senza la Gdo attenta, che permette la vendita, la produzione resta nel perimetro locale. E poi ci sono i nostri prodotti a marchio. Abbiamo 1.500 prodotti mainstream a marchio Despar nei diversi segmenti e con i freschi arriviamo a 3.000. Sono tanti, è un nostro punto di forza». Obiettivo non esplicito del puntare fortemente sui prodotti a marchio: portare valore alla categoria, favorendo la differenziazione dell'offerta. «I nostri prodotti sono mainstream con alti standard qualitativi. Avere spazio di manovra sulla marginalità è difficile. Ma abbiamo iniziato a sfruttare anche lo spazio espositivo attraverso l'uso eccezionale di alcune testate. Serve a sostenere il prodotto e a mixare il piano espositivo».

## IL TOP MANAGEMENT DI MAIORA



Pippo Cannillo, Presidente e Ad

“Le persone fanno la differenza. La cosa in cui investiamo maggiormente è la formazione”



Franco Cannillo, Direttore generale



Gerardo Cignarale, Direttore vendite dettaglio



Francesco Di Nardo, Direttore franchising e ingrosso



Marco Pescechiera, Direttore AFC



Luigi Pescechiera, Direttore sviluppo



Giuseppe Pescechiera, Direttore logistica e IT



Antimo Cefarelli, Direttore acquisti e marketing



Nicola Tarricone, Responsabile marketing



Grazia De Gennaro, Responsabile comunicazione

Marca dell'industria, localismo micro, Mdd, freschissimi. Sono queste le colonne portanti del super moderno secondo Maiora. «I follower, i primi prezzi, li abbiamo aboliti, salvo alcuni prodotti commodity. E continuiamo a puntare sui prodotti premium e mainstream, con tattiche opposte a quelle di altri attori del mercato: abbiamo offerto, per esempio, un'anguria del Salento premium, mentre altri offrivano un prodotto al massimo ribasso» – dice Pippo Cannillo. Il 2021 ha segnato un importante slancio nelle strategie di marketing dell'azienda, prevedendo un incremento della quota della Mdd e lo sviluppo di progetti di co-marketing con l'industria di marca. «Prezzi: è vero che ci siamo messi a monitorare anche i discount, perché non possiamo più escluderli. Bisognerà arrivare a una tabella di transcodifica anche sui prodotti freschissimi. Ma non si potrà insistere troppo, perché sono i valori che fanno la differenza.

La cultura tipica della Gdo è di marginalità di prodotto, che è la vecchia cultura dell'ingrosso. Ed è tuttora la cultura della maggior parte delle aziende che oggi sono sul mercato. Ma se parliamo di marginalità del punto di vendita, che non è la somma della marginalità dei prodotti, le logiche cambiano completamente. Il peso che ha la vendita di ciascun prodotto nel fatturato del punto di vendita incide in misura complessivamente maggiore rispetto a un'azione mirata a incrementare la marginalità anagrafica del singolo prodotto. A parità di prezzi, di promozioni, di assortimenti, abbiamo punti di vendita con marginalità comple-

tamente diverse. Ecco perché per il top management di Maiora la fiducia, che si genera dai valori e dall'identità, produce complessivamente più vendita rispetto alla sola leva del prezzo e della convenienza». Fiducia che si costruisce anche a partire dalle persone che sono presenti nel punto di vendita. «Le persone fanno la differenza. La cosa su cui investiamo di più e con più costanza è la formazione delle persone. Non solo nei mestieri, ma anche nella parte organizzativa delle risorse umane».

**L'evoluzione delle competenze**

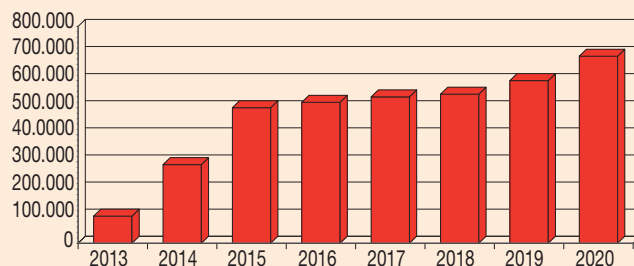
L'attenzione rivolta alle persone si traduce anche in una diversa impostazione nell'organizzazione delle funzioni. Emblematica è la suddivisione delle com-

petenze e la clusterizzazione degli incarichi. «L'ufficio pricing fa solo analisi di prezzo e marketing, il buyer trova la migliore condizione. L'ufficio category controlla articoli e assortimento. Il marketing cura le promozioni. L'Ufficio comunicazione fa la comunicazione promozionale. Lavorano competenze diverse, per noi è un valore. Separiamo le promozioni, proprio perché ci sono promozioni per creare valore e altre che sono contropartita sui lanci di prodotto». E mentre il volantino diventa uno strumento sempre meno centrale nelle strategie, emergono i buoni spesa e soprattutto l'utilizzo del Crm, a cui spetta il compito di valutare l'efficacia delle promozioni. «Stiamo facendo recupero clienti sui reparti usando gli sms – spiegano i re-

sponsabili –. Siamo intorno al 10% di redemption, ed è un successo. Se su 1.000 clienti contattati ne riporti 100, stai incrementando il fatturato del 10%. Si pensa che l'analisi del dato serva solo alle promozioni, ma il dato serve a capire il singolo consumatore, il dato ci serve per altre funzioni». Tra queste c'è la spesa on line, che vede uno scontrino medio (70 euro), composto principalmente da ortofrutta, pasta, biscotti, acqua e sostitutivi del pane, superiore a quello di una spesa tradizionale (20/25 euro), a fronte però di una minor frequenza di acquisto. L'identikit? Donna, 41 anni, molto più bassa rispetto all'età media di 55 del cliente tradizionale. «Siamo in una fase di sperimentazione. L'e-commerce è sostenibile? La domanda giusta è: la gente è disposta a pagare per il delivery? Da sempre c'è bisogno del servizio ma non possiamo regalarlo». La nuova centralità della comunicazione on line crea inoltre fronti di tensione inediti con l'industria, «che vuole sempre il volantino per avere risultati di breve periodo». Emergono dunque con più forza i conflitti di interesse con la Gdo, per la quale cresce la distintività dell'insegna, e nelle strategie di Maiora anche del punto di vendita. «Un grande gruppo ci ha richiesto di poter mandare delle sue persone a misurare in centimetri la loro esposizione. Oggi quale agente fa più questo?. La separazione tra compratori e account determinata dal Covid ha aumentato la produttività, è scomparsa la processione degli agenti. Riesci a fare trattative anche ad alto livello pure a distanza».



L'EVOLUZIONE DEI RICAVI DI MAIORA (2013-2020, in mgl di euro)



Fonte: dati aziendali

Largo Consumo

© RIPRODUZIONE RISERVATA